

評価調査結果要約表（案）

1. 案件の概要	
国名：タイ	案件名：土地区画整理促進プロジェクト
分野：都市開発	援助形態：技術協力プロジェクト
所轄部署：JICA タイ事務所	協力金額（評価時点）：約 3.2 億円
協力期間	2005年11月～2009年11月
	先方関係機関：内務省 公共事業・都市地方計画局（DPT）
	日本側協力機関：国土交通省
	他の関連協力：
<p>1-1 協力の背景と概要</p> <p>タイでは、乱開発による都市環境の悪化、交通渋滞の発生、経済活動の非効率化等の様々な都市問題が生じていることから、我が国は1999年6月からの6年間、適切な都市計画及び都市開発手法の導入を目的とした都市開発技術向上計画（DMUD）プロジェクトを実施し、2004年にはその成果として、土地区画整理法が制定された。しかし、実際に事業を推進していくにあたり、法律で別途定めることとなっている、政・省令や技術基準がいまだに整備されておらず、実際の土地区画整理事業を円滑に実施するための経験蓄積も不可欠であった。このため、タイにおける都市開発分野のこれまでの一連の協力の集大成として、2005年11月から4年間の協力期間で「土地区画整理促進プロジェクト」が実施された。</p>	
<p>1-2 協力内容</p> <p>(1) 上位目標</p> <p>土地区画整理が最も効果的な都市開発手法として、都市環境改善のために、継続的に活用される。</p> <p>(2) プロジェクト目標</p> <p>タイで土地区画整理を促進するために、公的・民間セクターにおける制度的、人的基盤が整備される。</p> <p>(3) 成果</p> <p>成果1：土地区画整理事業開始に必要な全ての政省令、その他の規則等がタイ 2008年度半ばまでに公布される。</p> <p>成果2：土地区画整理事業の県マスタープラン策定と事業マスタープラン策定の制度的、人的基盤が整備される。</p> <p>成果3：土地区画整理事業の換地に関する制度的、人的基盤が整備される。</p> <p>成果4：土地区画整理事業の運営に関する制度的、人的基盤が整備される。</p> <p>成果5：コンサルタント会社、建設会社、金融機関などの民間事業者における土地区画整理の理解を促進し、事業への参入をすすめる。</p>	
<p>(4) 投入（評価時点）</p> <p>日本側：</p> <p>長期専門家派遣 5名(158.5 M/M) 機材供与 556万パーツ相当(約1,558万円)</p> <p>短期専門家派遣 4名(3.9M/M) ローカルコスト負担</p> <p style="text-align: right;">約2,993万円(2008年30月までの実績)</p> <p>研修員受入 26名</p> <p>相手国側：</p> <p>カウンターパート配置 18名(2009年5月時点)</p> <p>ローカルコスト負担 5546万パーツ</p> <p>パイロット事業予算配分 7330万パーツ</p> <p>専門家執務スペース等</p>	

2. 評価調査団の概要	
調査者	(括弧内は担当分野) 日本側： 小川正純（団長・総括）JICA タイ事務所 次長 越智武雄（土地区画整理・総括補佐）JICA 国際協力専門員 荒川辰雄（土地区画整理事業マネジメント）国土交通省市街地整備課企画専門官 竹内清佳（協力企画）JICA タイ事務所 所員 井田光泰（評価分析）株式会社インターワークス シニアコンサルタント タイ側 Mr. Udom Puasakul DPT 局長 Mr. Supol Sripan DPT 副局長 Mr. Preecha Ronnarong（土地区画整理）DPT 総合・特別計画部 部長 Mr. Adisorn Manomaitamrongkul（C/P 代表）DPT 土地区画整理部 部長 Mr. Soradej Sundararjun（プロジェクト管理）DPT 海外協力部 部長 Ms. Jitkasem Tantasiri（評価）TICA 局長室 室長 Ms. Numtip Buachaiboon（評価）TICA 技術支援・評価室 プログラムオフィサー
	調査期間： 2009 年 5 月 20 日～29 日 評価種類： 終了時評価
3. 評価結果の概要	
1. 評価結果の要約	
(1) 妥当性	
以下の点から本プロジェクトの妥当性は高いと判断できる。	
<ul style="list-style-type: none"> ■ 土地区画整理法の制定以降、DPT は「戦略計画（2008 - 2011）」と「タイにおける土地区画整理の枠組み」（内務省承認済み）を策定し、土地区画整理の導入に向けた体制・計画作りをはじめている。終了時評価の調査でも、DPT、地方自治体、NHA、BMA などから、土地区画整理は、有効な都市開発手法の一つとして期待が高く、土地区画整理の促進は、政府機関、公的団体など潜在的な利用者の期待・ニーズに沿うものと言える。 ■ 本プロジェクトのアプローチは、省政令の制定など土地区画整理を実施するために必要な環境を整備しながら、パイロット事業の実践を通して DPT の指導・実施能力向上と経験の蓄積、タイに適した土地区画整理手法の改訂、全国普及のための事例作りを図ることであった。民間や地方による土地区画整理の事例がない中で、法・制度整備と事例作りという 2 つの要素を取り入れたことは、将来、タイに土地区画整理を定着させる上で有効なアプローチであった。また、パイロット事業対象 10 サイトが選定された。これにより、事業目的、事業主体など多様なケースについて DPT は理解・知見を得ることができた。こうした点から、パイロット事業の規模も適正であった。 	
(2) 有効性	
成果目標・プロジェクト目標の達成状況は次の通り。	
1) 成果 1 の達成度：ほぼ達成	
終了時評価の段階で、土地区画整理事業の開始に必要な 18 の省政令が承認・公布された。残された 8 つの省政令のうち、7 つは土地区画整理基金の設立と運営に関するもので、既に 7 件ともドラフト案は作成済みで、委員会の審議を受けて最終修正の段階にある。これらの進捗状況から、現段階では成果 1 はほぼ達成されたと判断できる。	
2) 成果 2 の達成度：ほぼ達成	
76 県（バンコク市含む）のうち、65 県が県の土地区画整理マスタープランを作成し、各県の土地区画整理委員会の承認を得ている。11 県はドラフト作成中あるいは承認待ちの段階にある。県のマスタープランに沿って、これまでに 9 件の土地区画整理事業マスタープランが作成され、そのうちの 5 件が県土地区画整理委員会による事業認可を得ている。この到達状況は指標で示した「4 件の事業マスタープラン」を超えており、達成度は十分である。プロジェクトでは県土地区画整理マスタープランが未承認の 11 県について、進捗状況	

をモニタリングして必要に応じて支援を行う必要がある。

3) 成果3の達成度：ほぼ達成

換地設計に関するマニュアルは既に作成済みである。このマニュアルに基づき、換地グループは4件のパイロット事業について換地設計を実施した。今後、優先サイトの県事務所スタッフに対するOJT等で、換地設計に関する技術を県事務所に普及することが予定されている。

4) 成果4の達成度：ほぼ達成

指標目標にある「4件のパイロット事業の実施」は到達済み。マネジメントグループは、事業計画に沿って、地権者交渉・会議開催などを通して合意形成を図り、県土地区画整理委員会の事業認可の促進等を行った。土地区画整理マネジメント・マニュアルは開発中で、事業実施経験を踏まえて、プロジェクト終了までに最終版が作成される見込みである。

5) 成果5の達成度：ある程度の到達度（計画通りに活動は実施されたが、実効性は不十分）
本プロジェクトは、ウェブサイト、パンフレット、ニュースレター等による土地区画整理のPRと3回の民間向けセミナーを実施した。民間向けセミナーは合計で700名（約150社）が参加した。こうした広報活動を通して企業の土地区画整理に関する認知度・理解度が一定向上した。しかし、タイで土地区画整理事業の実例、市場規模やインセンティブがまだ明示出来ないため、土地区画整理をビジネスチャンスと捉えて事業参加を促すという段階には至っていない。

6) プロジェクト目標の達成度：ほぼ達成

5つの土地区画整理事業が事業認可を得て、2件は2009年3月に起工式を経て工事が開始されている。ランパーンのパイロット事業は、地方道路局が幹線道路の建設を行った。「少なくとも3件のパイロット事業が認可を受けて工事が開始される」というプロジェクト目標の指標を達成している。しかし、次の3点について一層の努力が求められる。

- パイロット事業は未だ実施中であり、カウンターパートは事業サイクル全体の実施能力と経験を獲得する必要がある。
- パイロット事業はDPT本局の直営事業として取り組まれたため、県事務所の関与はまだ部分的であり、DPT本局が県事務所の能力強化を図る必要がある。
- 民間参加を促進するためには、タイでの成功事例を提示することが極めて重要であり、この点について土地区画整理部が最大限の支援を図ることが求められる。

(3) 効率性

以下の点から、効率性は妥当と判断される。

- タイ側の人員配置は当初計画通りであったが、異動等で欠員が生じた。元々C/Pが少なく、複数のプロジェクト業務を兼務しているメンバーが多いため、後半人員が不足した。
- 日本側の投入はほぼ当初予定通りであった。日本で実務経験を有する専門家への評価も高かった。ただし、パイロット事業が未稼働の段階での土地区画整理マネジメント担当専門家の投入は効率的ではなかった。
- 事業認可手続きに必要な法整備の遅れと、タイ政府の予算サイクルとパイロット事業の計画のズレから、タイミングよくパイロット事業の予算が確保できなかったため、パイロット事業の進捗には遅延が生じた。
- 当初、パイロット事業実施のシナリオは、カウンターパートと専門家チームが県事務所の実施能力向上を図るというものであったが、実際にはまずカウンターパートの能力強化が必要となり、県事務所への支援まで十分対応できなかった。
- プロジェクト目的は政府と民間の制度・人的基盤の整備を掲げていたが、PDMで示された活動はセミナーや広報活動などに限定され、民間参加を促す上では不十分であった。

(4) インパクト

- 本プロジェクトの上位目標は「土地区画整理が最も効果的な都市開発手法として、都市

環境改善のために、継続的に活用される。」であり、その指標は「平均で毎年1件の土地区画整理事業がフィジカル・ワークを開始する」である。本プロジェクトのパイロット事業は実施中であり、未だ具体的な効果を提示することは出来ないが、終了時調査時点では次のような貢献・普及効果が認められる。

- ・ 住民移転を伴う全面的な用地収用など従来型の手法の代替案として土地区画整理手法の有効性が広く認知され、土地区画整理事業を実施するために必要な法制度も整備された。これにより、民間や地方自治体が実際の事業に着手できる環境が整った。
 - ・ 特にパイロット事業の実施やプロジェクトのPR活動によって、土地区画整理手法に対する関心が高まり、具体的な事業案などがDPT県事務所に持ち込まれるようになった。
- 土地区画整理に対する認識・理解、知名度は高まっているが、コミュニティ、地方自治体、民間企業の積極的な参加と投資を促す段階には至っていない。土地区画整理が普及するためには、タイで少なくとも1件の土地区画整理事業が完了してモデルとして提示できること、初期投資、つなぎ資金など、事業投資のための資金へのアクセスが可能となることが重要である。
 - バンコクでの事業は、都市環境改善の視覚的効果が大きいことに加えて、土地価格、集客効果などの商業価値、交通渋滞緩和など事業による大きな社会・経済的効果が見込めるため、本プロジェクトの優先サイトにバンコクでの事業が含まれていなかったことはインパクト発現上の制約であった。

(5) 自立発展性

以下の点から、プロジェクト成果の自立発展性は比較的高いと判断される。

- DPTは「戦略計画(2008 - 2011)」と「タイにおける土地区画整理の枠組み」(内務省承認済み)を策定し、土地区画整理の導入に向けた体制・計画作りを始めており、政策面での継続性は高い。
- DPTは既に2件のパイロット事業のための予算配分を行っている。DPTはモデルサイト確立(優先サイトでの事業完了)に強い意欲を見せており、本プロジェクト後も政策・予算面で優先サイトへの支援継続性は高い。しかし、C/Pはまだ換地処分・精算といった最終段階での業務は未経験であり、この点において、技術能力・経験の付加が必要である。県事務所の能力・経験不足も今後の課題である。
- 土地区画整理部は依然としてDPT内部だけで認知された部署で、公式なステイタスを得ておらず、今後の予算・人員確保上の懸念材料である。
- DPTは2010年度の予算請求に、認可済みのパイロット事業費を盛り込んでいるが、要求額がタイミング良く認められるか明確でなく、パイロット事業の進捗が遅れる懸念がある。
- 土地区画整理基金が設立され、運用のための法整備も準備中であるが、まだ基金の規模が小さく、大規模な事業に対応できない。

2. プロジェクトの促進・阻害要因

- タイでは土地建物への課税額が小額である。このため、政府が土地区画整理事業のためにインフラ事業を実施しても、事業コストを回収することが難しい。また、個々の地権者にとって、所有地・建物の有効利用を促すインセンティブが弱い。
- 土地区画整理委員会の開催や承認プロセスは、プロジェクトのコントロール外であり、同委員会の開催の遅れがパイロット事業の遅延につながった。

3. 結論

土地区画整理は、都市開発の有効な手法として官民広く認知されており、プロジェクトの

妥当性は高い。プロジェクトの進捗は、省政令の遅れと、パイロット事業計画と年度計画のズレから、当初案より遅延したが、専門家チームとカウンターパート双方の努力によって、PDM 指標上ほぼ全ての目標を達成出来るという段階に至った。パイロット事業はまだ実施中であり、具体的な社会経済インパクトを提示出来る段階にはないが、土地区画整理事業実施に必要な政策・制度面の環境整備が整いつつあるため、パイロット事業の成功例が確立出来、基金の運用が開始されれば、NHA、BMA、地方自治体などにより広く活用される可能性が高い。DPT は、プロジェクト終了後もパイロット事業を継続支援する強いコミットメントを示している。土地区画整理事業の実施能力を一層強化するためには、DPT 県事務所の能力強化と民間参入を促す具体的な取組みを検討することが求められる。

4. 提言

プロジェクトへの提言：

- 成功事例を確立するために、優先サイトのパイロット事業の促進に努めること
- 残された課題（OJTによる現場経験の蓄積、パイロット事業の経験のマニュアルへの反映、民間ニーズに沿ったセミナーの開催等）へ十分な対応を図ること
- 「戦略計画（2008 - 2011）」と「タイにおける土地区画整理の枠組み」の実現を促すための実施戦略プランを作成し、内務省の承認を得ること
- 将来、地方自治体、関連機関、民間に対する普及材料として活用出来るよう、パイロット事業の実施を通して得られたデータ、記録、写真、ビデオ（地権者会議の様子など）を蓄積・整理すること

DPT への提言：

- 土地区画整理基金の規模拡大のための方策を検討すること
- 「タイにおける土地区画整理の枠組み」に沿って、土地区画整理促進のため組織体制を強化すること
- 土地区画整理に関する DPT 県事務所の体制・役割が不明確である。土地区画整理担当者の任命、パイロット事業実施中の事務所での土地区画整理部の設置など検討すること
- 土地区画整理に関する常設研修プログラムを導入して、DPT 県事務所、地方自治体、民間企業等への技能普及を行うこと
- これまで DPT は組織内の土地区画整理に関する能力・経験蓄積を重視する中で、県事務所や地方自治体への普及を図ってきた。しかし、DPT 内に知識・ノウハウが蓄積されつつある現在、DPT はその役割の見直しと再定義を行い、土地区画整理事業の実施者から技術支援者・監理監督者へシフトすること

5. 教訓

政策・制度など事業実施に必要な環境の整備を図りながら、実際のパイロット事業を推進する場合、プロジェクトの各サイクルで次の点に十分留意することが求められる。

- プロジェクトの計画段階では、パイロット事業実施の具体的なステップを工程表におとして、いつまでにどのような法制度が確立されるべきか、クリティカル・パスを明確にすることが重要である。
- プロジェクト実施の初期段階では、パイロット事業を政策的に認知・後押しするような戦略文書が上位機関に承認されている必要がある。そうした文書はパイロット事業に必要な予算・人員を確保する上で重要となる。
- プロジェクト実施段階では、パイロット事業の年間計画・予算がカウンターパート機関の年次計画・予算に組み込まれていることが重要である。これにより、遅延なく双方が必要な資金・人員を投入することが可能となる。